

Geleitwort

Die Sicherung der Zukunftsfähigkeit von Schule und Unterricht ist in der heutigen Zeit eine wesentliche Herausforderung. Dies gilt umso mehr für die Schulen in freier Trägerschaft, die sich als Angebotsschulen gegenüber vielen konkurrierenden Einrichtungen – sei es in öffentlicher oder freier Trägerschaft – bewähren müssen. Darunter sind an prominenter Stelle auch die Freien Waldorfschulen zu subsumieren.

Konzeptionell betrachtet ist jede Freie Waldorfschule eine Schule mit Selbstverwaltung: Jedes hauptberuflich tätige Mitglied der Waldorfschulgemeinschaft muss seinen Beitrag dazu leisten, an der Verwaltung der Schule von seinem jeweiligen Platz aus mitzuwirken. An vorderster Stelle steht dabei der pädagogische Auftrag der Schule. Für die Lehrkräfte geht es primär um die Realisierung des pädagogischen Konzepts, unter anderem mittels des Systems der Lehrerkonferenzen.

Als Schulen in freier Trägerschaft müssen die Waldorfschulen aber auch mit unternehmerischem Geschick erfolgreich geführt werden. Um die wirtschaftlich-rechtlichen Belange kümmern sich die Schulträger, die meistens als Vereine konstituiert sind und die Durchführung des Schulbetriebs entweder als geschäftsführende Vorstände selbst wahrnehmen oder überwiegend auf angestellte Geschäftsführer übertragen. Gleichzeitig sollen auch die pädagogisch Tätigen in die wirtschaftlich-rechtlichen Belange der Selbstverwaltung eingebunden sein.

Hinzu kommt, dass in Deutschland die öffentliche Finanzierung für Schulen in freier Trägerschaft im internationalen Vergleich unterdurchschnittlich und unzureichend ist und Privatinitiativen eher behindert werden. Das Schulwesen ist heute vielerorts durch Bürokratisierung, Verrechtlichung, Überregulierung und unnötigen Staatseingriff gekennzeichnet. Durch diese Belastungen fehlt es häufig an der Bereitschaft zur Übernahme weiterer individueller Verantwortung durch den einzelnen Mitarbeiter über den pädagogischen Auftrag hinaus.

Gerade in Bezug auf die verschiedenen Herangehensweisen und Problemstellungen bei der wirtschaftlich-rechtlichen Führung einer Waldorfschule gibt

es bislang kaum gesichertes Datenmaterial. Darin besteht der Verdienst dieser Studie, die sich dem Ansatz der ALANUS HOCHSCHULE verpflichtet fühlt, sämtliche Phänomene der „Waldorfwelt“ einer empirischen Analyse zu unterziehen. Die Ergebnisse dieser Studie basieren auf der Auswertung einer Befragung von Geschäftsführern an deutschen Waldorfschulen. Als Folgepublikation zu dem bereits von DIRK RANDOLL herausgegebenen Band „Ich bin Waldorflehrer“, der eine umfangreiche Betrachtung der Situation der Waldorflehrer beinhaltet, schließt diese Untersuchung eine Lücke, die über die Deskription des pädagogischen Geschehens der Waldorfschulen hinausgeht und die Waldorfschulen auch als wirtschaftlich agierende Organisationen versteht.

Die Studie unterzieht die Zukunftsfähigkeit der Waldorfschulen anhand der drei Schwerpunkte „Organisationskultur und Werte“, „Führung und Management“ sowie „Lernen und Organisationsentwicklung“ einer kritischen Analyse und nimmt dabei vor allem die Perspektive der in der Geschäftsführung tätigen Mitarbeiter in den Blick, die letztlich die Verantwortung für den wirtschaftlichen Erfolg der Schulen tragen. Die Autoren verknüpfen dabei die empirischen Ergebnisse ihrer Erhebung mit aktuellen Ansätzen aus der Betriebswirtschaftslehre zu erfolgreicher Unternehmensführung. Die untersuchten Waldorfschulen wurden aus einer organisationstheoretischen Perspektive betrachtet, mit dem Ziel, Schwachstellen in der gegenwärtigen Selbstverwaltung aufzuzeigen und Hinweise für eine zukunftsfähige und erfolgreiche Ausgestaltung der Schulverwaltungsarbeit zu geben.

Dass es bezüglich der organisatorischen Belange Handlungsbedarf gibt, dürfte jedem klar sein, der sich näher mit dem „Phänomen Waldorfschule“ beschäftigt hat. In ihren Untersuchungen gehen die Autoren dabei behutsam mit der Gegebenheit um, dass jede Schule individuelle Rückschlüsse aus den hier präsentierten Ergebnissen ziehen muss und die gewonnenen Erkenntnisse nicht pauschalisiert werden können. In jedem Fall lassen sich aus den Ergebnissen dieser Studie aber Tendenzen ableiten, die zu einer erfolgreichen Gestaltung der organisatorischen Zukunft der Waldorfschulen beitragen können. Ich wünsche dieser praxisorientierten Publikation eine gute Resonanz in den Schulen und der interessierten Fachöffentlichkeit.

Darmstadt, im September 2014
Prof. Dr. Horst Philipp Bauer
Vorstand SOFTWARE AG – STIFTUNG

Zukunftsgestaltung Waldorfschule

Ergebnisse einer empirischen Untersuchung zu Kultur,
Management und Entwicklung

Koolmann, S.; E. Nörling, J. (Hrsg.)

2015, XIV, 261 S. 103 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-08983-2